

近代澳門的華商海內外聯號

張曉輝

[提要] 在中外經濟史上，企業家進行聯號經營是一個普遍的現象，而近代中國資本主義發展過程中，曾產生了別具一格的企業形式——澳門的華商海內外聯號，這是跨越不同性質區域的企業橫向聯合體，其發展反映了海內外華人資本血脈與共、休戚相關的緊密聯繫，是近代中國民族資本的一種特殊形態，也是中國近代企業史不可或缺的重要組成部分。

[關鍵詞] 近代 澳門 華商 聯號

[中圖分類號] F13.659 **[文獻標識碼]** A **[文章編號]** 0874 - 1824 (2013) 03 - 0040 - 09

近代澳門的華商海內外聯號（以下簡稱聯號）緣起於清末，民國前期全面興盛，抗戰時期盛衰驟變，戰後暫興，旋即終結。中外經濟交往的增長和澳門在華南貿易轉運中發揮作用，是聯號產生及發展的主因。粵港及內地華商的多次遷移，則起了較大的推動作用，而澳門華商也需要加強與外地市場的聯絡，這些便是在中國近代佔有特殊地位的澳門華商海內外聯號出現的主要背景。聯號發展呈內外互動關係，覆蓋範圍廣闊，成為溝通海外僑胞與祖國經濟交往的橋樑，同時也推動了區域社會經濟的現代化。

一、聯號創建的動因及其發展歷程

（一）聯號創立的動因

首先，近代澳門在葡萄牙的殖民統治下，成為華南對外貿易的一個重要港口和轉運站，不少粵商為謀進一步的發展，赴澳門設立聯號，利用澳門的商貿條件，作為開拓國際市場的一個重要基點。

澳葡政府趁列強侵華造成中國社會巨大變動之機，從19世紀40年代中後期開始推行自由港政策，促使澳門在其長期依存的廣州體制瓦解之後，在新形成的東西方國際貿易網絡中找到適宜自身發展的空間，一度成為粵西海岸及西江地區進出口貿易的商業中心和首要中轉港。1887年拱北關設立，始有華洋貿易的統計。當時粵海關的徵稅制度，促使澳門成為粵西海岸貿易的彙集地。^①

民國初年，澳門與內地的貿易約占拱北關貿易總值的2/3。廣東的茶葉、煙葉、禽畜、米

穀、棉布、蛋類、葵扇、草席等輸往澳門，除少量供當地居民消費外，其餘大多數都轉運香港再輸出海外。澳門輸往廣東的貨物如鴉片、棉紗、煤油、麵粉、雜貨、海魚製品等經由粵海關各口銷至各地。如1912~1921年間，從澳門出口的魚類年均超過300萬元，主要運往西江下游各埠。^②

20世紀20~30年代，澳門實業取得較大發展，產品暢銷海內外。其中北上運入廣州各地，可通過陸路，但更多是經由水路內河運出。火柴、炮竹、捲煙、針織、水泥、神香、蠟燭等是澳門重要的行業，所用原料多由廣東運來。如捲煙廠的原料煙葉多來於鶴山、新寧，火柴廠的火柴枝及制盒木片有些來自廣州，炮竹的原料有些來自佛山，椰油的原料椰子由廣東各地輸入，製造神香的香料來自廣州等地，製造蚊香的原料部分來自陽江，水泥廠的原料石灰及石膏均由廣東運入，織造業的原料棉線有些也由廣東供應。還有不少原料來自中山等縣，如蚊香業的除蟲草、釀酒業的米麴等。

其次，清末民國時期，內地政局不穩，也使得部分企業家為避亂而遷澳門發展。如1887年5月粵督張之洞奏稱：“粵民僑寓澳門，人數眾多，良莠互異。南、番、香、順等縣商民往來省港者何止數萬，往往兩地置產，兩地行商，無從限斷。”^③又如19世紀80年代，由於南海縣一帶的絲業資本家無法在當地立足，紛紛將繅絲廠遷至澳門，僅1882年即有3家工廠遷到澳門。^④

尤其是抗戰時期，澳葡政府奉守“中立”政策，一度提升了澳門在中外貿易中的地位。據拱北海關報告：自廣州淪陷後，廣東各口與香港的交通斷絕，大批貨物經澳門中轉進出，故1939年該關貿易額“較往年反見優勝”。當汕頭、江門、中山等地淪陷後，澳門甚至成為“淪陷區與後方交換物資之最大中心區”。^⑤不少華商為躲避戰亂而遷澳門，使內地與澳門的聯號數量迅速增多。如王老吉是廣州著名的藥業老字號，在港澳均設有分店，日軍侵佔廣州後，其涼茶貨棧全被焚毀，經營者逃至澳門，在大興街開設分店繼續營業，直至戰後才回廣州複業。^⑥

（二）聯號的發展歷程

由於外貿的關係，澳門與粵港的華商很早就建立了聯號。如清道光末年，粵省新會縣人朱延實於廣州創辦朱廣蘭號，以經營熟煙（加工烤焙的煙絲）出口為主要業務。該號成立不久，先後在江門、香港、澳門、檀香山、新加坡等地設立分支店或廠場，達一二十處。在晚清數十年間，業務發達，資金雄厚，盛極一時。^⑦

19世紀中葉以後，香港買辦自立行號已成為較常見的現象。他們除獨資經營外，還向內地官、商企業投資，實行多種經營、橫向發展，經濟實力大為膨脹。如何東為香港置業保險船務及出入口各行商業之領袖，何氏兄弟除投資航運、保險、金融、房地產外，還兼營糖業、花紗、煤炭等，其字號遍及內地各口及澳門、菲律賓、爪哇等地。^⑧

澳門與穗港茶商的聯繫十分密切。如1877年時，廣州有兩家大的茶行設在澳門，時人認為，“就這個地區（按即粵港澳）的茶葉貿易而言，這兩個地方（按即穗澳）實際上是合而為一的。”^⑨著名的英記茶莊歷史甚為悠久，成立於1882年，初以廣州為總店，後改為香港，設有廣州、澳門兩個分店。由靠近澳門的香山縣籍人士陳傑卿、陳日南、陳星海等創辦，係家族獨資經營。^⑩

民國前期，澳門與外地華商聯號覆蓋的地域較清代更為擴大。這主要得益於民族資本的較大發展，第一次世界大戰及其後的一段時期，華商資本持續擴充，特別是在不斷高漲的國貨運動中，粵港澳企業之聯繫愈加緊密，所建立的聯號遍及各行各業。如第一次世界大戰期間，港澳廠家回粵大辦火柴廠，計達19家，使廣東火柴工業興旺一時。^⑪

抗戰初期的局勢，有利於華商聯號的進一步發展。在紛亂的戰爭中，人們視中立的澳門為“世外桃源”，人口突增，商賈雲集，經濟社會呈現蓬勃生機，以粵港為主的華商紛紛前往尋求發展，如廣州土洋染料業的兆新隆號為該行業首赴澳門開分店，生意興隆，獲利甚豐。^⑫張祝珊、郭庚夫妻及其子張玉階於抗戰前在廣州開設張錦記山貨店，1938年10月廣州淪陷，郭庚、張玉階母子等逃難至香港，開設洋雜店，沿用廣州張錦記的名稱為招牌。1942年，張玉階又創辦澳門、廣州張錦記，奠定了其日後家族發達之基礎。^⑬郭得勝為廣東中山人，其宗族多在家鄉經營土洋雜貨及針織品。戰時見物資短缺，便利用毗鄰港澳交通便利之條件，從事貨物轉銷生意，經營旺盛。繼而與粵、澳（門）商人合夥開辦鴻興公司，在港澳、廣州灣（今湛江）及廣州等地設分公司，在上海設辦事處以資聯繫，而以設於廣州的鴻興公司總其成。^⑭陳星海原在廣州擁有聚亨銀號及英記茶莊，現又到澳門開設生豪、宏泰、建成銀號及多間茶莊。^⑮一批內地藥號亦赴澳門創建分支機構，如普濟藥行戰前由陳少泉獨資創辦於廣州，廣州淪陷後退守港澳（以香港為總行）；^⑯廣州潘人和藥號、歐家全藥行和上海雷天一制藥廠亦設澳門分行；^⑰廣州陳李濟藥行澳門分行於1941年6月20日開業；^⑱內地唐拾義父子大藥廠、上海宏興藥房於同年11月分別增設澳門分局及辦事處。^⑲

人口驟增，商賈雲集，市場繁榮，帶動了金融業的活躍。內地不少銀業店號遷澳門經營，“大銀號，小找換，遍布了繁盛街道和熱鬧市廛裡，生意亦異常發達。”各銀號、錢櫃的生意以門市獲利較多，因戰時貨幣種類既多，價亦常變，常需找換，出入之間，獲利不少。各種手續費之收取，亦頗可觀。^⑳如何賢為澳門傳奇式人物，金融鉅子，著名的愛國社會活動家。何本為番禺人，30年代涉足廣州金融市場，與何善衡、馬子登等合股創辦匯隆銀號，信譽日隆，初露鋒芒。廣州淪陷前夕，到香港繼續從事金融買賣活動，後又轉到澳門立足，於1940年成立大豐銀行，經營貨幣找換和電信駁匯，成為當地銀業之翹首。^㉑“金鋪也是星羅棋佈”，因難民有的帶有金飾，在手頭拮据時即換為白銀，以維持生活，致使大小金鋪生意也甚為可觀。周大福金店即為一顯例，它始創於戰前的澳門，創辦人為周至元，在其婿鄭裕彤的致力經營下，業務不斷擴展，1945年到香港開設分行，終成為香港的四大金鋪之一。^㉒還有辦理匯兌、存款業務，或進行投機事業者，加上澳門的中立地位，為省、港、灣貨物的接駁站，貨物運輸頻繁，可經營的事業益多，金融業遂呈蓬勃現象。甚至有人稱此段時期為澳門金融業的“黃金時代”。

戰後初期，澳門的華商海內外聯號得以重建，但隨即因國內局勢驟變而陷入困境。50年代初，聯號大部分或結束或中斷聯繫，從總體上逐漸終結。

二、聯號的各種類型及門類

（一）聯號的類型

在近現代中外經濟史上，企業家進行聯號經營是一個普遍的現象，但所謂“聯號”，以往我國商界和學術界缺乏明確的定義，其概念較泛。^㉓筆者認為中國近代華商聯號有分支、並列和複合三種類型，^㉔由於澳門對於華商建立海內外商業網絡具有特殊的重要性，從形式上來考查，這些類型皆備，但最多的還是分支聯號。

1. 並列型聯號。聯號現象一般在同行業或相近行業特別是商貿業中居多，亦以商貿業的聯號經營形態最為典型。並列聯號間的關係比較簡單，相互沒有資金、人事聯繫，雙方只是通過經

濟合同、協議等形成比較固定的協作關係。並列聯號間各自保持獨立，只發生業務特殊密切聯繫，關係較為鬆散。如香港匯隆銀號與澳門、廣州及美國的大昌貿易行，大陸鐘錶行與廣州、香港、澳門相關企業有並列聯號關係。^②廣西許多城鎮圩市都有港澳商號或聯號，如19世紀壟斷北海和港澳之間海運業的大型頭錕船隊，就是澳門航商組織經營的。^③

2. 分支型聯號。華商實行分號經營，由來已久。約自明清時期起，由於商品經濟的迅速發展，已經出現了一些營銷範圍相當廣泛的商號。以中國疆域之闊和各地差異之大，這些商人資本需要依靠其建立於各地的分支機構，才能更為有效地進行經營和管理。此種聯號類似西方的母子企業，總號下屬的分支機構，與總號在資金、人事、業務方面有密切聯繫。應注意的是，許多聯號的下屬分支是廣泛分佈的，筆者曾對94家以粵港澳為主的聯號藥行進行過粗略的統計，情況是總分行店鋪合計為2間者有53戶，合計為3間者有20戶，合計為4間者有15戶，合計為5間者有2戶，合計為6間者有4戶。

3. 複合型聯號。此類聯號多為大型企業集團，兼有分支、並列聯號的特點。一般來說，複合聯號跨越不同性質的區域乃至國別，如朱廣蘭號在國內外廣設聯號，資產淨值至少達數百萬銀元，是華南地區規模、資金較大的企業。在晚清數十年間，朱廣蘭業務發達，盛極一時。該號還附設作坊，生產生油、燒酒及包裝品，同時在南洋地區投資開辦錫礦、橡膠園等，業務範圍極廣，機構龐大，成為當時華商的綜合性企業。該號的總管理處原設於廣州，後因港澳及國外分支機構增加，重心轉移，遂遷至香港。^④

（二）聯號的門類

1. 餐飲及旅業。中國飲食文化源遠流長，特別是粵菜聞名遐邇，自古就有“食在廣州”之美譽。粵、港、澳三地飲食文化同源，故幾個大酒家不僅同名，且相互聯繫緊密。如廣州四大酒家（即文園、南園、西園、大三元）與澳門同業共組宏偉的五洲大酒店，於1925年4月11日在澳門開張。^⑤1927年5月17日，廣州四大酒家又舉行“空前大運動”，與香港南園、大三元酒家及澳門大三元、文園酒家共同推出美食，^⑥造成極大的轟動效應。至抗戰初期，香港酒樓中除了文園、西園、廣州酒家等屬粵港聯號外，大三元和南園分別已有兩家分店。^⑦廣州東亞大酒店則由馬應彪等創辦於1914年，在上海、香港、澳門設有分店，資本額40萬元。^⑧

2. 金融業。廣州市立銀行是民國時期廣州市的金融樞紐，由該市政府於1927年10月創立，初有資本30萬元毫銀，除本市外，在香港、澳門、江門、中山石岐等埠設立分行。^⑨

3. 製造業。製造業的聯號主要創建於民國初年至抗戰以前，多為香港企業的分廠。如香港福安鞋廠創於1915年，經理姚富為南粵番禺人，生產主要為手工操作，原料來自內地，支店分佈於上海、廣州及澳門等地。^⑩廣萬隆炮竹廠1910年始創於東莞，由葉蘭泉、陳蘭芳獨資經營。30年代初，總廠設香港，分廠設於東莞、澳門、廣州、佛山。^⑪香港黃棠記機器鋸木廠由黃卓卿獨資創辦於30年代初，在澳門、廣州設分廠。^⑫香港全新線衫廠由陳紹文、陳祖芝創辦於1930年，在廣州、澳門及新加坡設有分支。^⑬

此外，廣西公棧桂皮廠創辦於1921年，廣州民元電機織布廠創於1927年，曾設澳門分支機構。澳門多寶蚊香公司創辦於30年代初，在香港設分公司。^⑭

4. 百貨業。1900年初，由香山籍旅澳華僑馬應彪、蔡興等創辦的先施百貨公司是香港和內地首家大型華資百貨店，其創辦時的廣告詞云：“中國之變彼此不同，華人商賈各爭其上，惟本公司之設，先正己心，然求遠近客來，故有貨真價實童叟無欺之義，於是向外國集資設港，專辦

各國洋貨疋頭絲巾絲綢等物發售，且代沽上等花旗衣車”。^③先施公司業務迅展，先後設廣州、上海、澳門、新加坡等分公司，並實行多角經營，先後投資於保險、化妝品、銀行、旅遊等行業。先施公司對於中國近代百貨商業有著重要的影響，在其成立25周年紀念時，顏惠慶為其紀念冊作敘讚云：“吾國之經營實業十餘年矣，華僑歸國振興實業之成立者日多，顧其初提倡最早而見微知著積厚流光則惟粵僑之先施公司稱巨擘。”范源廉題字為：“先施公司中華百貨商店之鼻祖”。^④

抗戰初期，由滬、港華商聯合發起組織香港中國國貨公司，於1938年10月20日開幕，次年9月和1940年3月相繼增設九龍、澳門分店，1941年又添香港旺角和澳門綢布商店。這是由各工廠正式組合的公司，到港澳及國外設立聯合門市部以推銷國貨，是華商出口行中前所未有的創舉，有利於出口商品的擴大和新產品的推銷，故銷售額年年上升。^⑤

5. 制藥業。該業聯號眾多，如馮了性藥酒行、陳李濟藥行、馬伯良藥房、潘人和藥酒行、王老吉涼茶鋪、仁和堂、保心安藥廠、陳修宗藥局、利群軒、歐家全藥行、普濟藥行、潘高壽、永安堂、永泰正十字油公司、大眾行制藥廠、上海施德之藥廠、上海茂華大藥廠、上海雷天一制藥廠等。潘高壽的前身乃“長春洞藥鋪”，始創於清光緒年間，由潘百世（潘高壽）、潘應世兄弟在廣州創辦，制售各式臘丸。1929年潘百世之子潘郁生創辦潘高壽藥行，專營特創之川貝枇杷露。抗戰時廣州淪陷後，該藥鋪歇業，店主潘郁生父子分別到香港、韶關等地，繼續經營。^⑥戰後由潘郁生以潘高壽取代長春洞，專營川貝枇杷露，在廣州設新店鋪。除在香港設廠外，還在台灣、澳門設點經營，進入興旺發達時期。^⑦

永安堂創於清末，創辦人是南洋華僑胡子欽，最初設於緬甸仰光，專售國藥。胡氏歿後，由胡文虎、胡文豹兄弟繼承父業。永安堂滬行創辦於1927年，為上海西藥行中實力最雄厚者。1932年胡氏昆仲將總行遷至香港，次年又添設汕頭分廠（產品專銷國內市場），永安堂的分行或制藥廠廣泛分佈於內地及澳門、台灣、南洋各地。^⑧

大眾行制藥廠為香港有數的幾家西藥廠家之一，抗戰時期在廣州、澳門乃至廣州灣（今湛江）都設有支行，生產注射劑、丸劑和配劑等，以應付港澳及華南之需求，彌補舶來藥品的斷市。^⑨

6. 其他行業。主要有陳太吉老酒莊、李占記鐘錶店、林源豐鐘錶行、人和悅老酒莊、張錦記洋雜貨店、周生生金飾珠寶行、鴻興公司、光光眼鏡公司等。如李占記是馳名省港澳的老字型大小鐘錶店，以專修名貴鐘錶的高超手藝和重視質量而聞名於世。該店創始人李蘭馨自1915年起，相繼在廣州、澳門開設分行，均保持其特色，以修為主，兼營零售，生意越做越大。^⑩香港謙利行（貿易）由陳偉生創辦於1903年，分行設廈門和澳門。^⑪廣州染料業的兆新隆和廣豐行都創辦於抗戰初期，均在香港和澳門設有分莊。^⑫

三、聯號的歷史地位與作用

（一）聯號的特點

具有悠久歷史的聯號在發展過程中，形成了自身非常鮮明的特點。

其一，雙向互動，聯繫面較為廣泛，澳門聯號多為粵港企業的附屬商號。筆者統計了在澳門的43家分支型和複合型聯號，其中起源於香港的有17家，廣州有13家，佛山有5家，上海有4家，東莞、新寧（今台山）、梧州、澳門各1家。

其二，聯號具有多種類型。聯號的經營活動呈互動關係，按企業的地域路向，有內地及香港至澳門、澳門至內地及香港聯號，但以前者為主。從企業的統屬範圍看，有雙邊和多邊聯號。在漫長的發展過程中，不少企業成長為橫跨海內外的多邊聯號，如馬伯良藥房成為港澳、佛山、汕頭、上海、台灣、南洋聯號，陳修宗藥局成為廣州、港澳、佛山、三藩市、馬來亞庇能聯號，朱廣蘭號成為廣州、江門、澳門及南洋、美洲聯號。

其三，聯號資本具有濃厚的地緣性。澳門聯號主要範圍還是限於珠江三角洲地帶，多由粵籍商人經營。

其四，聯號中的工業資本遠遠少於商貿業資本。聯號企業大都屬於百貨、藥號、貿易、餐飲等門類，真正從事機器製造的很少，而且大都係中小型企業。

其五，與粵西及廣西聯繫密切。如廣西梧州公棧桂皮廠由粵商陳漢池等創辦於1921年，在廣東祿步、香港、澳門都設有分支機構。^④

（二）聯號的經營管理

其一，企業性質多樣。筆者統計了45家聯號（除2家不明性質外），有股份有限公司15家，家族制12家，獨資10家，合夥制4家，合資無限公司和市營各1家。實際上在發展過程中，企業性質也會有所轉變。如馬玉山糖果餅乾公司創辦於1911年，由馬玉山、馮筠隆、唐溢川等經理，總公司設在菲律賓，資本額20萬港元。後總公司改設香港，分公司遍及於澳門、廣州、上海、北京及菲律賓，並由獨資發展為股份有限公司。^⑤此外，除了廣州市立銀行屬官辦外，其餘都是私營企業。

其二，組織機構設置靈活。經銷範圍廣、機構分散，受各地不同的政治、經濟環境的影響，企業管理變得日益複雜，很難用一種統一的模式來進行管理，故有些聯號建立了地區性的自主管理的分支機構，實行分權式管理。為了更有利於提高適應力和競爭力，聯號在統分結合的原則下，給予了各分支行號相當的經營管理自主權，允許其擁有相對完整和獨立的組織結構。如廣州民元電機織布廠由莫德明、石道周創於1927年，至抗戰前有香港、澳門、東莞石龍三聯號。該廠組織以股東會為最高機構，下設經理、協理及司理。^⑥

其三，家族世代經營。如朱廣蘭企業由朱氏家族世代經營，各總分支機構均由朱家近親子侄分別掌握。朱心泉負責管理廣州老店，朱松喬主持香港總店，朱戟門經營新加坡分店，朱小晉掌管澳門朱昌記工廠。^⑦梁財信醫館在佛山發跡後，民初梁氏家族由集中而走向分散，梁財信之孫梁曉峰首先遷至廣州開診，另一孫梁藍田隨後也到廣州掛牌，曾孫梁壽南更到香港去發展。以後廣州共有6間梁財信醫館，佛山有2間，香港和順德各有2間，澳門、江門及韶關等地亦有。梁氏家族各鋪號互相競爭，搶奪市場，但由於各自發展方向不同，故利害衝突不甚尖銳。如梁曉峰和梁藍田都到廣州發展，曾口頭約定分別在城內西關和雙門底設館，協議互不超越範圍。^⑧

其四，保持誠信和特色。如陳星海經營廣州英記茶莊很有特色，始終堅持貨真價實，以誠取信顧客。在經營方針上，以適應當時的大眾消費力為主，在薄利多銷的同時，也注意經營高檔茶葉，實行高中檔並舉。他很注重商品的宣傳和包裝裝潢，除在報刊上登載廣告外，還在包裝紙上印刷彩色的武夷山茶區風景，並選用罐裝錫盒，以提高包裝質量。在分店的裝修上，他別出心裁，把港澳分店裝修得與總店一模一樣，使顧客在市內繁華的地段上，隨時都可看見英記茶莊，久而久之留下深刻的印象。^⑨

其五，精工製作，創立優質品牌。如朱廣蘭企業對凡是自行加工製造的商品都精選原料，煙絲大部分是用廣東鶴山和新會所產上等煙葉調製而成，自製茶葉大部分是用鶴山的高山名茶，生油選用上好的花生仁反復精製；自製以外，選辦的酒從來不加攪雜，原裝出售。選辦的綢、布、成衣以及其他比較講究的雜貨，也大都是上貨。這樣做的目的，是在力求鞏固“名牌貨”的信譽。^⑨全新線衫廠為粵、港、澳、新加坡聯號，規模甚為宏大，原料絕大部分采自英國，出品極為優良，遠銷國內外市場，曾獲廣州市社會局、廣州展覽會、香港中華廠商聯合會及新加坡中華總商會等社團獎狀。^⑩

（三）聯號的歷史作用

其一，推動澳門社會經濟的發展。澳門與外地華商聯號經營這一較為普遍的現象，十分有利於澳門的穩定和繁榮。如粵港澳地區是我國餐旅飲食比較發達之地，建立了不少聯號。民國初年，港澳茶樓林立，而引導時尚潮流的，主要是來自廣州同業的聯號。廣州朱廣蘭號在澳門所設的聯號朱昌記，是一間規模相當大的制煙工廠，大量生產外銷熟煙，並置有彩色印刷機，自印商標包裝和廣告。另又附設木箱廠、鐵罐廠、酒廠等輔助廠和產品門市部，成為當地華人工商業之巨擘。^⑪陳蘭芳是著名的“爆竹大王”，在香港擁有大型企業廣萬隆公司，獨家設廠製造。後又在澳門、佛山、廣州及東莞等地增設分支廠店，產品遠銷於海內外，主要供應華僑華人之需。^⑫

林子豐於1926年創辦香港四維公司，專營越南鴻基白煤，設分公司於澳門及華南各埠，以供國內各地需求。他在民國時期近30年間，所營之煤業、米業、船務、銀行、鋼鐵等業務（生意），“莫不鴻才展布，策劃周詳，對於國計民生，貢獻實多。”熱心社會慈善賑濟及教育福利、鄉梓公益事業之舉，尤以戰時盡力擁護抗戰救亡，勸募國債，賑濟災黎，成績斐然，迭得中樞嘉獎，蔣介石親題“忠義為懷”四字饋贈。香港淪陷後，敵欲迫其出任偽職，乃舉家隱避澳門，保持清白，正氣昭然。旋在澳門出任培正、培道二校校長，澳僑臨時大學校長，嘉惠戰時學子。^⑬

其二，合理安排海內外市場。聯號之間相互依託，鑒於港澳和內地在市場、關稅及政府政策等方面有很大的差異，故在經營上有明確的對內對外分工合作，一般講內地方面主要負責國內市場的產銷，澳門方面則分擔聯繫海外的業務。如陳李濟藥行因合理的內外分工，既解決了市場的競銷問題，又避免了產品進出口關稅的麻煩。^⑭

其三，建立連通海內外的營銷網絡。建立範圍廣大的營銷網絡，是華商經營的一大習性。澳門的海內外華商聯號充分利用內外市場的各種要素，取長補短，編織起非常廣泛、密集的營銷網絡。如民初陳李濟進入產銷的“黃金時代”，所有分行和支店，形成一個跨省跨國的經濟網。^⑮

聯號在營銷網絡的鋪設過程中，將直接在各地設廠、設分行與尋求代理等多種營銷方式結合起來，全方位地展開。以製造業為主的聯號除設法在外地直接設廠作為生產基地外，同時也在一些重要地區設立營銷分行號。如香港全新線衫廠產品遠銷南洋一帶，在廣州設有分廠，產品供應內地市場，並在澳門和新加坡設立分行以直接負責該方面貨物的接應推銷。香港福安鞋廠主事生產，在上海、廣州、澳門設立支店，分別供應當地市場之需求。^⑯

其四，連接海內外的華商資本。由於籍貫、方言、習俗及歷史等諸多方面的因素，粵商有不少人兼有港澳商人、華僑商人的身份，在海內外從事經濟活動，早期他們的身份是難以分割的。在廣泛聯絡祖國與海外僑胞方面，澳門聯號扮演了重要的角色，既溝通了國內與海外的華人市場，又融合了海內外華資的力量，在近代民族經濟史上佔有獨特的地位。

- ①②③莫世祥等編譯：《近代拱北海關報告彙編（1887~1946）》，澳門：澳門基金會，1998年，第126頁；第95~96頁；第383、385、388頁。
- ④趙利峰：《尷尬圖存：澳門博彩業的建立、興起與發展（1847~1911）》，廣州：廣東人民出版社，2010年，第236頁。
- ⑤汪敬虞：《中國現代化黎明期西方科技的民間引進》，北京：《中國經濟史研究》，2002年第1期。
- ⑥廣州市政協文史資料委員會等編：《廣州文史》，第61輯，廣州：廣東人民出版社，2003年，第62頁。
- ⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳朱克禮：《朱廣蘭企業的興衰》，《廣州文史資料（選輯）》，第21輯，廣州：廣東人民出版社，1980年。
- ⑳《何東》，吳醒濂編：《香港華人名人史略》，香港：五洲書局，1937年。
- ㉑廣州市地方誌編纂委員會辦公室等編譯：《近代廣州口岸經濟社會概況——粵海關報告彙集》，廣州：暨南大學出版社，1995年，第193頁。
- ㉒⑳⑳林銘：《陳星海先生事業成功的片斷》，廣東中山：《中山文史》，第13輯，1987年11月編印。
- ㉓梁榮主編：《論廣東150年》，廣州：廣東人民出版社，1990年，第37頁。
- ㉔陳文麟：《土洋顏料的商業經營》，《廣州工商經濟史料》，第2輯，廣州：廣東人民出版社，1989年。
- ㉕何文翔：《香港家族史》，香港：明報出版社，1992年，第182~183頁。
- ㉖李旭昭、馮焯南：《郭得勝先生的創業概況》，廣東中山：《中山文史》，第13輯，1987年11月編印。
- ㉗普濟藥行廣告，香港：《星島日報》，1940年3月16日。
- ㉘潘人和藥號、歐家全藥行、上海雷天一制藥廠廣告，香港：《星島日報》，1940年2月4日、12月5日和1941年9月21日。
- ㉙陳李濟藥行廣告，香港《星島日報》1941年6月22日。
- ㉚唐拾義父子大藥廠和宏興藥房廣告，香港：《星島日報》，1940年11月7日、11月25日。
- ㉛何藹生：《澳門商業調查錄》，香港：《星島日報》，1940年1月18日。在1941年12月之前，澳門市面上流通的貨幣以港幣為主（無論一般交易，市民儲蓄，均以其居多），其他還有澳門幣（由大西洋銀行發行，數量並不多）、廣東銀毫（只具輔助性質）等。
- ㉜《何賢生平》，廣東中山：《中山文史》，第19輯，1990年編印，第12~13、16頁。
- ㉝曹淳亮主編：《香港大辭典》，廣州：廣州出版社，1994年，第671頁。
- ㉞現代國際經濟界有一名詞叫“聯號企業”（即Associated Enterprises），在我國一般稱聯合企業。
- ㉟參見張曉輝：《中國近代華資聯號企業釋義》，廣州：《廣東社會科學》，2007年第6期。
- ㊱中國人民銀行總行金融研究所金融歷史研究室編：《近代中國的金融市場》，北京：中國金融出版社，1989年，第149頁；駱超平等主編：《廣東地方名人錄》，廣州：廣東新聞出版社，1948年，第223頁。
- ㊲④⑧黃濱：《近代粵港客商與廣西城鎮經濟發育》，北京：中國社會科學出版社，2005年，第11、108頁。
- ㊳《廣州四酒家同啟》，香港：《香港華字日報》，1925年4月11日。
- ㊴《空前大運動》，香港：《香港華字日報》，1927年5月17日。
- ㊵《商號分類》，第71~72頁，《香港華僑工商業年鑒》，香港：協群公司，1939年。
- ㊶④②④③⑥甄人、譚紹鵬主編：《廣州著名老字號》，廣州：廣州文化出版社，1989年，第35頁；第54~55頁；第166頁；第38頁。
- ㊷《銀行貨幣》，《中行月刊》，第6卷第6期，1933年6月，第89頁。
- ㊸《福安鞋廠》，王楚瑩編：《香港工廠調查》，香港：南僑新聞企業公司，1947年。
- ㊹《調查·廣萬隆炮竹廠》，《香港工商日報》，1934年4月24日。
- ㊺《黃卓卿》，吳醒濂：《香港華人名人史略》，香港：五洲書局，1937年，第69頁。
- ㊻⑤⑤《全新線衫廠》，王楚瑩編：《香港工廠調查》。香港：南僑新聞企業公司，1947年。
- ㊼多寶蚊香公司廣告，香港：《香港工商日報》，1934年6月3日。
- ㊽先施公司廣告，香港：《香港華字日報》，1900年5月19日。
- ㊾先施公司編：《先施公司二十五周紀念冊》，香港：商務印書館，1925年承印。
- ㊿上海社會科學院經濟研究所等編著：《上海對外貿易（1840—1949）》，下冊，上海：上海社會科學院

出版社，1989年，第82~83頁。

④①潘高壽廣告，香港：《星島日報》，1939年4月29日、10月12日及1940年12月2日。

④③上海醫藥公司等編：《近代上海西藥行業史》，上海：上海社會科學院出版社，1988年，第84頁。

④④《大眾行制藥廠》，王楚瑩編：《香港工廠調查》。香港：南僑新聞企業公司，1947年。

④⑥謙利行廣告，滙豐銀行編：《百年商業》，香港：光明文化事業公司，1941年。原書無頁碼。

④⑦廣州市工商業聯合會等編：《廣州工商經濟史料》，第2輯，第127頁。

④⑨馬玉山糖果餅乾公司廣告，香港：《香港華字日報》1913年7月1日，廣州：《廣州民國日報》，1925年4月1日。

⑤⑩《民元電機織布廠》，王楚瑩編：《香港工廠調查》。香港：南僑新聞企業公司，1947年。

⑤⑫梁理平：《跌打醫生梁財信家族的興替》，廣州：政協廣東省委員會文史資料委員會存未刊稿。

⑤⑬陳子邦：《經營有方的廣州英記茶莊》，廣州：《廣東工商》，1986年第1期。

⑤⑭廣東省政協學習和文史資料委員會編：《廣東文史資料存稿選編》，第4卷，廣州：廣東人民出版社，2005年，第763頁。

⑤⑰《陳蘭芳》，吳醒濂編：《香港華人名人史略》。

⑤⑱《香港四維公司》，王楚瑩編，《香港工廠調查》。香港：南僑新聞企業公司，1947年。

⑤⑲《本港華資工廠之調查·陳李濟藥廠》，香港：《香港工商日報》，1934年6月9日。

⑥①《全新線衫廠》、《福安鞋廠》，王楚瑩編《香港工廠調查》。香港：南僑新聞企業公司，1947年。

作者簡介：張曉輝，暨南大學歷史系教授、博士生導師。廣州 510632

[責任編輯 劉澤生]